

HABILIDADES GERENCIALES

FLOR COLOMBIA CUSCAGUA VÁSQUEZ

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESPECIALIZACIÓN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ D.C. 2012

HABILIDADES GERENCIALES

FLOR COLOMBIA CUSCAGUA VÁSQUEZ

Trabajo presentado a:

FANETH SERRANO LEDESMA

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESPECIALIZACIÓN ALTA GERENCIA

BOGOTÁ D.C. 2012

INTRODUCCIÓN

El tema que se plantea en el presente ensayo tiene por objeto brindar al lector ideas y conceptos que contribuyan a la formación de un líder con la capacidad de desarrollar y aplicar habilidades gerenciales utilizando adecuadamente herramientas como manejo del recurso humano, gestión de tiempo, capacidad de análisis del entorno, toma de decisiones, aspectos que se logran desarrollando estrategias y técnicas de liderazgo en formación gerencial.

Teniendo en cuenta que cada persona debe lograr ser líder en su propia vida y en el desarrollo de su vida profesional, el obtener herramientas y métodos de aplicación de diferentes habilidades gerenciales, me permitirá ser un líder que tenga matices, que sea estratega, visionario y ejecutor con la capacidad de transmitir a otros el impulso de gerenciar con habilidad.

1. HABILIDADES GERENCIALES

Por naturaleza el hombre ha vivido en grupos organizados y liderados por quienes poseen la capacidad de dirigir, gobernar y guiar mostrando poder y superioridad frente a otros, brindando protección y ayuda mutua pero defendiendo sus intereses personales y de esta forma manifestando sus habilidades y evolucionando grandemente en aspectos políticos, sociales económicos culturales y en general en el mundo de los negocios.

Reforzando lo anterior Peter Druker (2001) cita lo siguiente: “En tiempos difíciles una empresa necesita ser capaz tanto de capear golpes súbitos y duros como de aprovechar oportunidades esperadas y repetidas. Para ambas cosas, la concentración de los recursos en los resultados y en abandono del pasado improductivo y devorado de recursos representan requerimientos primordiales”.

A lo cual personalmente agrego que cada líder puede y debe contar con herramientas y habilidades gerenciales ya que para ser un buen gerente en una empresa se requiere estar convencidos de la misión, visión, objetivos y metas de la organización.

Así como estar preparados del medio que nos rodea, para afrontar los peligros de diferentes índoles que puedan interferir en la administración de los recursos financieros, de la productividad del trabajo intelectual y los costos necesarios para mantenerse en los negocios.

Plantear estrategias de liderazgo que conduzcan a la formación de un alto gerente para el logro de las metas en una organización

La identificación de las habilidades que se requieren para un trabajo de dirección efectivo ha ocupado la atención de muchos especialistas en los últimos años, la necesidad de conocimientos y habilidades para una dirección efectiva son hoy en días de mayor aplicabilidad para un profesional teniendo en cuenta que el éxito o fracaso de un líder depende de sus relaciones interpersonales y de su capacidad de liderar con eficacia un grupo u organización.

La identificación de las habilidades que se requieren para un trabajo de dirección efectivo ha ocupado la atención de muchos especialistas en los últimos años, La necesidad de conocimientos y habilidades para una dirección efectiva son hoy en días de mayor aplicabilidad para un profesional teniendo en cuenta que el éxito o fracaso de un líder depende de sus relaciones interpersonales y de su capacidad de liderar con eficacia un grupo u organización.

Las personas con hábitos de efectividad son las piedras angulares para formar organizaciones altamente efectivas. Es por esta razón que el adoptar y desarrollar habilidades gerenciales como seleccionar proactivamente un rumbo estratégico, lograr que esté integrada en la mente y los corazones de las personas que forman parte de la organización los objetivos a alcanzar, sin duda alguna permitirá que las organizaciones humanas sean exitosas en el presente siglo.

En la actualidad principios como el liderazgo son tan simples que se nos han olvidado por completo. Confundimos la autoridad con el poder y el respeto con el miedo, lo que lleva a unas relaciones tensas y recelosas entre jefes y subordinados, y a un triste resultado: cuando un equipo trabaja para contentar a jefe, ¿quién se ocupa del trabajo?

La habilidad del liderazgo nos enseña que dirigir consiste paradójicamente, en servir a los demás, porque un buen líder está pendiente de sus subordinados para atender sus legítimas necesidades, ayudarles a cumplir sus aspiraciones y aprovecha sus capacidades al máximo.

Por esta razón considero importante tener en cuenta lo que nos sugiere Stephen R. Covey en el Bestseller 1.989 “Los siete hábitos de la gente altamente efectiva” planteando las siguientes preguntas: ¿Qué cualidades se necesitan para ser un buen líder?, ¿Cómo se consiguen la credibilidad y la autoridad necesarias para dirigir de forma efectiva?

Desarrollar y aplicar efectivamente la habilidad de liderar con calidad y encontrar el apoyo de los demás ya sea en el trabajo o en el ámbito familiar, es comprender claramente que no hay autoridad sin respeto, que el respeto no se funda en la imposición ni en el miedo, sino en la integridad, la sinceridad y la empatía con el prójimo, no podemos cambiar a nadie, solo podemos cambiar nosotros mismos, el trabajo lo hacen las personas, y no puede hacerse un buen trabajo sin cuidar las relaciones humanas.

Es importante recordar que en el proceso de crecimiento en las empresas existen proyectos que con el paso del tiempo quedan obsoletos, las estrategias que una vez dieron resultado no quieren decir que toda la vida seguirán dando el mismo resultado, sino que es necesario modernizar por el simple hecho que la sociedad es cambiante y porque las competencias están a la vuelta de la esquina.

Por ello el gerente debe estar preparado para estar en constante innovación de nuevos planes, proyectos, estrategias que lleven a la estabilidad financiera y crecimiento productivo de la organización trabajando de la mano con sus colaboradores y aplicando las herramientas y habilidades gerenciales.

Por consiguiente las organizaciones como agrupaciones humanas, están constantemente obligadas a tomar decisiones de cuyo éxito dependerá la

conducción adecuada de las mismas, las decisiones en sí mismas son producto de un proceso de reflexión que involucra diversas actividades, como liderazgo aplicado, toma de decisiones, planificación lo que consiste en “estudiar el pasado para decidir en el presente, qué hacer en el futuro, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y quién lo hará.”

De este modo la planificación vista como una herramienta y aplicada con habilidad gerencial es tan importante ya que es prever y decidir hoy las acciones que nos pueden llevar desde el presente hasta un futuro deseable. No se trata de hacer predicciones acerca del futuro, sino de tomar las decisiones pertinentes para que ese futuro ocurra.

Según afirma Drucker, (1994) “ La Planificación Estratégica es un medio para evaluar el riesgo y tratar de mantener a la organización adaptada a la forma óptima, analizando constantemente los cambios del entorno y aprovechando al máximo los recursos internos disponibles, que confieren una ventaja frente a la competencia, aprovechándose del modo más efectivo las oportunidades”.

Muchos estudios han demostrado constantemente que establecer una visión, definir una misión, planificar y determinar objetivos, influye positivamente en el desempeño de una institución.

La historia y los grandes líderes nos han enseñado que una visión atractiva sobre el futuro puede tener un efecto muy estimulante en las personas. También se ha recogido alguna evidencia en torno a que las organizaciones que han desarrollado habilidades gerenciales, sean ellas grandes o pequeñas, tienen un mejor desempeño que las que no lo han hecho.

Quienes tienen capacidad para aprender, innovar, asumir la responsabilidad de sus actos y correr riesgos son quienes triunfan en las organizaciones. Estas características son las destrezas técnicas o habilidades de gerente que las requieren un abogado, un contador, un administrador o un vendedor ya que son personas que están preparadas para las oportunidades, que conocen sus fortalezas, su método de trabajo y sus valores, aspectos que se constituirán en una fórmula de éxito.

Identificar las habilidades como manejo de recurso humano, gestión de tiempo, capacidad de análisis del entorno, toma de decisiones, entre otras, permitan aplicar de manera correcta las habilidades gerenciales seleccionadas.

A lo largo de la historia, han sido muchas las personalidades que han hablado sobre el desarrollo de habilidades gerenciales ya sea de forma directa o indirecta aun así cada concepto e investigación se ha convertido en un soporte para el desarrollo de habilidades gerenciales y ha contribuido a

fortalecer aquellas falencias y debilidades administrativas que se presentan en el mundo actual de las organizaciones.

Una persona quizás sea un gerente eficaz (buen planificador y administrador) justo y organizado, pero carente de las habilidades de líder para motivar y contagiar al recurso humano hasta el punto de que la toma de decisiones sea efectiva y todas las actividades fluyan de manera coordinada reflejándose al exterior de la organización.

Al aplicar modernos métodos de administración o dirección de personal es claro que nadie puede triunfar, ni siquiera sobrevivir, con sólo seguir órdenes. El empleado es cada día más dueño de sí mismo y toma las decisiones de manera autónoma. Con el paso acelerado del cambio, las funciones y las tareas evolucionan constantemente, de modo que es necesario formar nuevos juicios y aprender por el camino.

En ningún oficio o profesión se puede tener éxito si se carece de las destrezas técnicas apoyado en habilidades gerenciales, ya que esas destrezas por si solas es decir sin contar con aquellas personas que las apliquen o las ejecuten, no pueden haber constituido una fórmula para alcanzar el éxito.

Se conoce lo que esperamos que hagan estos líderes: señalar una dirección y establecer una visión, motivar equipos para realizar metas, sobreponerse a los obstáculos y producir cambios para mejorar. Las compañías, generalmente, tienen procedimientos para identificar a los empleados inteligentes, talentosos y ambiciosos con potencial para asumir funciones de liderazgo.

Pero esos métodos de selección no siempre funcionan bien. Muchas estrellas que proponen, se destruyen a sí mismas, sin realizar jamás su temprano potencial. Nadie entiende en realidad por qué algunos individuos de talento triunfan mientras que otros fracasan, por qué el brillante joven gerente no llega a director ejecutivo. Daniel Goleman ha enfocado su investigación en este rompecabezas, y sus percepciones no sólo tienen validez en el mundo de los altos ejecutivos.

El arte del líder creativo consiste en edificar una institución y en trabajar los materiales humanos y tecnológicos para formar un organismo que incorpore nuevos y duraderos valores. Crear una institución es infundir un valor al trabajo más allá de las exigencias técnicas, satisfacer a la vez necesidades individuales y colectivas. El líder es primordialmente un experto en la promoción y protección de valores.

En una organización inteligente (es decir, en la que todos sus integrantes y la organización como un todo son capaces de aprender constantemente) los

líderes son diseñadores, guías y maestros. Son responsables de construir organizaciones donde la gente expande continuamente su aptitud para comprender la complejidad, clarificar la visión y mejorar los modelos mentales compartidos, es decir, son responsables de aprender.

Son asimismo, responsables de diseñar mejores procesos de aprendizaje por medio de los cuales la gente pueda enfrentar de manera productiva las cuestiones o situaciones a las que se enfrenta y desarrollar su maestría, adoptar esa postura constituye el primer acto de liderazgo, el principio de inspirar las organizaciones inteligentes y el personal que lo conforme hasta el punto de logra establecer dichas posturas como hábitos sería el logro deseado por toda organización.

El liderar con gran capacidad es influir sobre las personas para que intenten con buena voluntad y entusiasmo el logro de las metas de la organización. Resulta necesario alentar a las personas no sólo a desarrollar buena voluntad para trabajar sino también una disposición de hacerlo con honestidad, intensidad y confianza.

Luego de tener bien identificado un líder se puede potenciar su trabajo a partir del entrenamiento de sus habilidades básicas de carácter intelectual e interpersonal.

El Gerente tiene el deber de ser agente de cambio y gestor de desarrollo social, cuya acción genera satisfacciones a trabajadores, inversionistas, usuarios y sociedad en general. Debe estar preparado para el constante crecimiento personal y profesional, con el objeto de enriquecer el proceso de liderazgo y desarrollo de la dirección del equipo.

En la actualidad se nos juzga según normas nuevas, ya no importan sólo la capacidad, la preparación y experiencia, sino cómo nos manejamos con nosotros mismos y con los demás. Surgen dos habilidades que influían relativamente poco en los años anteriores, pero en la actualidad han alcanzado una importancia crucial: la formación de equipos y la adaptación al cambio.

Otro aspecto de importante consideración es el tiempo puesto que es el medio dentro del cual el dirigente realiza todas sus actividades. El directivo que no sepa administrar bien su tiempo es difícil que pueda administrar bien otras cosas, (Lo anteriormente expuesto fue planteado por Peter Drucker (2001). "The Next Society", en The Economist, 3 de noviembre.)

Finalmente la velocidad con que se modifican las condiciones del entorno en el que se mueven las organizaciones nuevas tecnologías, nuevos competidores, clientes más exigentes, demandan del dirigente un comportamiento y unas habilidades que le permitan realizar los cambios en

estrategias, programas, estructuras, que le permitan que su organización se adapte preferiblemente que se anticipe a los cambios que pueden afectarle.

Como un ejemplo podemos mencionar lo expresado por *James C Hunter* en su escrito "*La Paradoja*" refiriéndose a que las especies necesitan adaptarse y cambiar, según varía el entorno donde viven, si quieren sobrevivir. Aquellas especies que cambian, sobreviven y prosperan; las que permanecen en el mismo estado tienden a extinguirse.

Es con este ejemplo que se pone de manifiesto que evolucionar, avanzar a la aplicación de las tecnologías y adoptar estrategias que sugieren los grandes pensadores en la actualidad es una herramienta que no podemos dejar de lado.

Las habilidades gerenciales o directivas son un conjunto de capacidades y conocimientos que una persona posee para realizar las actividades de liderazgo y coordinación en el rol de gerente o líder de un grupo de trabajo u organización, entre las habilidades se encuentra el manejo de recursos materiales y humanos, gestión de tiempo, capacidad de análisis del entorno, capacidad de negociación, toma de decisiones y trabajo en equipo entre otras.

Existen tres grandes grupos de habilidades gerenciales que debe dominar un gerente para ser exitoso: habilidades técnicas las cuales involucran el

conocimiento y experiencia en determinados procesos, técnicas o herramientas propias del cargo o área específica que ocupa.

Habilidades humanas se refiere a la habilidad de interactuar efectivamente con las personas. Un gerente interactúa y coopera principalmente con los empleados a su cargo; muchos también tienen que tratar con clientes, proveedores, aliados, etc.

Habilidades estratégicas o conceptuales, se trata de la formulación de nuevas ideas o conceptos, entender relaciones abstractas y resolver problemas en forma creativa. Estas habilidades gerenciales tienen que ver con la capacidad del gerente de tomar decisiones integrando distintos puntos de vista y poder anticiparse a eventos futuros.

Dependiendo del nivel gerencial se vuelven más o menos importantes las habilidades gerenciales importante las distintas habilidades mencionadas. Sin embargo, el liderazgo que desarrolle cada uno determinará su nivel en la organización y la capacidad de adaptarse a los cambios en la organización.

En la medida en que el mundo de los negocios cambia, también lo hace la necesidad de determinadas habilidades gerenciales. Es por ello que todo gerente, o quien aspire serlo, debe estar en una constante actualización y

mejora de sus habilidades gerenciales. En esta sección identificamos y desarrollamos las principales habilidades que un gerente debe poseer.

Determina la importancia de las técnicas de liderazgo en formación gerencial.

En una organización inteligente en donde se realizan esfuerzos por desarrollar habilidades gerenciales, (es decir, en la que todos sus integrantes y la organización como un todo son capaces de aprender constantemente) los líderes son diseñadores, guías y maestros.

Son responsables de construir organizaciones donde la gente expande continuamente su aptitud para comprender la complejidad, clarificar la visión y mejorar los modelos mentales compartidos, es decir, son responsables de aprender.

Son así mismo, responsables de diseñar mejores procesos de aprendizaje por medio de los cuales la gente pueda enfrentar de manera productiva las cuestiones o situaciones a las que se enfrenta y desarrollar su maestría. Adoptar esa postura constituye el primer acto de liderazgo en formación gerencial.

La empresa debe tomar decisiones en el presente, pero teniendo en consideración cómo podría afectarse su futuro por la incidencia de nuestras

acciones, observando los cambios que surjan en el entorno y aprovechando al máximo los recursos internos de que dispone y que constituyen una ventaja competitiva clave, con respecto a la competencia.

Es importante hacernos la siguiente pregunta ¿disponemos de herramientas y habilidades gerenciales para el futuro? parece ser que es difícil ya que independientemente que no todas las empresas lo plantean, tienen el inconveniente de su puesta en práctica.

Por ello una de las mayores preocupaciones de los gerentes es encontrar el camino más rápido y seguro hacia el desarrollo y la aplicabilidad de habilidades gerenciales valor, entendido no solo como un resultado que beneficie a los accionistas de la compañía, sino como algo capaz de satisfacer o fidelizar a los clientes, empleados y proveedores.

Es posible que al establecer objetivos e ir en busca del logro de estos, se requiera de la aplicación de los siguientes aspectos a nivel personal, conocimiento de sí mismo: la capacidad de reconocer y entender los propios estados de ánimo, emociones y motivos, autodirección: la capacidad de controlar o cambiar la dirección de impulsos y estados de ánimo perjudiciales, la inclinación de sus pender juicios y de pensar antes de actuar, motivación.

La pasión por el trabajo por motivos distintos del dinero o la posición, empatía: la habilidad de entender la conformación emocional de otras personas, destreza social: la pericia en el manejo de las relaciones y la creación de redes de comunicación, la habilidad para encontrar un terreno común y crear un buen entendimiento.

Contado con las anteriores características es posible afirmar que las compañías obtienen resultados errados en la selección y formación de líderes, ya que están buscando destrezas que no son las que se necesitan. Las estrellas nacies en las corporaciones suelen distinguirse por su viva inteligencia, pero eso no es lo que las faculta para dirigir.

Buscar líderes dotados de cualidades y con el perfil ideal no es la mejor estrategia, sería mejor formarlo y dotarlo de las mejores habilidades hasta logra formar un gerente integral que aplique de manera adecuada habilidades gerenciales.

Como lo manifiesta Jim Collins en su libro “Empresas que Sobresalen”, hoy en día el desarrollo de habilidades gerenciales en las entidades y las empresas se han dado cuenta que existen unos aspectos o patrones mentales que son críticos para el trabajo de sus directores, de sus gerentes y de sus ejecutivos en general y que no han sido tradicionalmente atendidos por las escuelas universitarias de negocios, podemos entender que es

imperativamente necesario cultivar, reforzar y aplicar habilidades gerenciales en el campo laboral, familiar y personal para ser exitosos en lo que emprendemos.

CONCLUSIONES

Creo que cada vez se pierde más de vista que se trabaja con gente y justamente es ese el punto de oportunidad más grande que hay para desarrollar las pequeñas habilidades que nos hagan “ser grandes”. Con esto no quiero decir que no se deban tener las habilidades mencionadas de comunicación, liderazgo, trabajo en equipo, motivación, etc. sin embargo, si creo que hay que empezar por este compromiso y trato a la gente para hacer una diferencia, porque si hacemos lo mismo que los demás ¿cómo podremos sobresalir?, ¿Seríamos diferentes a qué o a quién?

Después de todo, considero que el verdadero reto está en dar ese cambio cultural desde nosotros mismos; porque si es cierto que como jefes seremos el modelo a seguir, entonces ese es el verdadero desarrollo de habilidades gerenciales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Collins Jim. *Empresas que sobresalen*.

Covey R. Stephen. *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*.

Drucker Peter. (2001). “*The Next Society*”, en The Economist, 3 de noviembre.

Hunter C. James. *La Paradoja: Un relato sobre la verdadera esencia del liderazgo*.